

第2節 労働生産性の向上とワーク・ライフ・バランスの実現に向けた企業の取組

第1節でみたとおり、ワーク・ライフ・バランスが重要な課題となっている中、それぞれの企業においても様々な取組が行われている。一方で、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を実施するに当たっては、持続可能なものとしていくために、単に労働時間を短縮するというのみではなく、限られた時間の中で効率的に仕事を行うことにより生産性の向上も併せて行い、企業の収益の確保・賃金の引上げといった労使にとって望ましい形で行われる必要がある。そのためには、それぞれの企業において行われてきた働き方について、企業の状況に応じて抜本的に見直すことが重要と考えられる。

こうした認識の下、本節では、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組等、働き方の見直しが企業に与える影響を概観するとともに、実施に当たってどのような課題があるか整理を行う。

1 ワーク・ライフ・バランスの推進による企業への影響

●マクロ的にみると労働時間が短いほど労働生産性が高まる

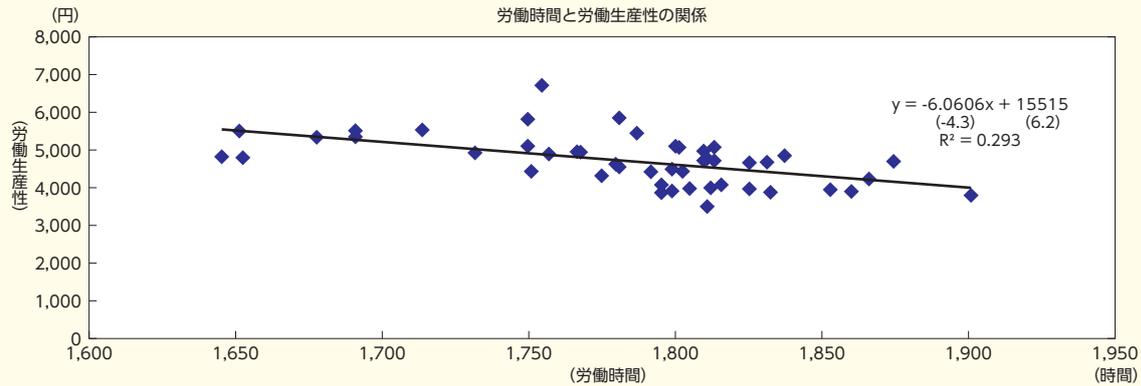
経済の好循環を図る観点からは、企業収益を確保しながらワーク・ライフ・バランスの改善を図ることが重要だが、そのためには、労働生産性を高めることがまずは重要である。そこで、まずはマクロの観点から、これらの動きを確認する。「平成27年版労働経済の分析」では国際比較でこの点を分析した³⁶が、これによると、労働時間が短い国ほど労働生産性が高いという関係がみられ、労働時間を短くする、すなわちワーク・ライフ・バランスの改善は労働生産性の向上につながることを示唆している。この点を更に確認するため、都道府県別データを用いて労働時間と労働生産性との関係を見てみよう。第3-(2)-1図をみると、労働時間の短い都道府県ほど労働生産性は高いという関係がみられる。このように、国際比較、我が国における分析でもワーク・ライフ・バランスの改善と労働生産性の向上は結び付くことが明らかとなった。経済の好循環を図る観点からも³⁷ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を進めていくことは重要である。

36 「平成27年版労働経済の分析」第3章コラム3-3-②図を参照。

37 なお、労働時間と賃金の関係を見ると、必ずしも労働時間が長い都道府県において現金給与総額が高いという関係はみられず、労働時間を短くするなどワーク・ライフ・バランスを改善したとしても、必ずしも賃金の減少には結び付かないことを示唆している（付3-(2)-1図）。

第3-(2)-1図 都道府県別労働時間と労働生産性の関係

○ 労働時間が短いほど、労働生産性が高い。



資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査（地方調査）」、内閣府「県民経済計算」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 労働生産性=実質県民総生産/マンアワー、マンアワー=就業者数×総実労働時間。
- 2) 2013年の数値であり、県民経済計算における最新の数値に時点を合わせたもの。
- 3) 毎月勤労統計調査（地方調査）の数値は、事業所規模5人以上、調査産業計のものであり、労働時間は月間総実労働時間を12倍し年になおしたもの。
- 4) ()内はt値。

●ワーク・ライフ・バランスの実現に積極的な企業ほど売上は多く、雇用の増加や離職率の低下につながる

マクロでみると、ワーク・ライフ・バランスの改善は重要であるが、企業にとっては、ワーク・ライフ・バランスの改善は「むしろ売上の減少につながるのではないか」「利益も減少し労働生産性の上昇にはつながらないのではないか」と懸念する声は多く、その結果、企業の取組が遅れている可能性もある。こうした懸念を解消し、それぞれの企業においてもワーク・ライフ・バランスを積極的に改善していくことが重要である。そこで、ここでは企業に着目し、企業関係のデータを用いて分析を行う。

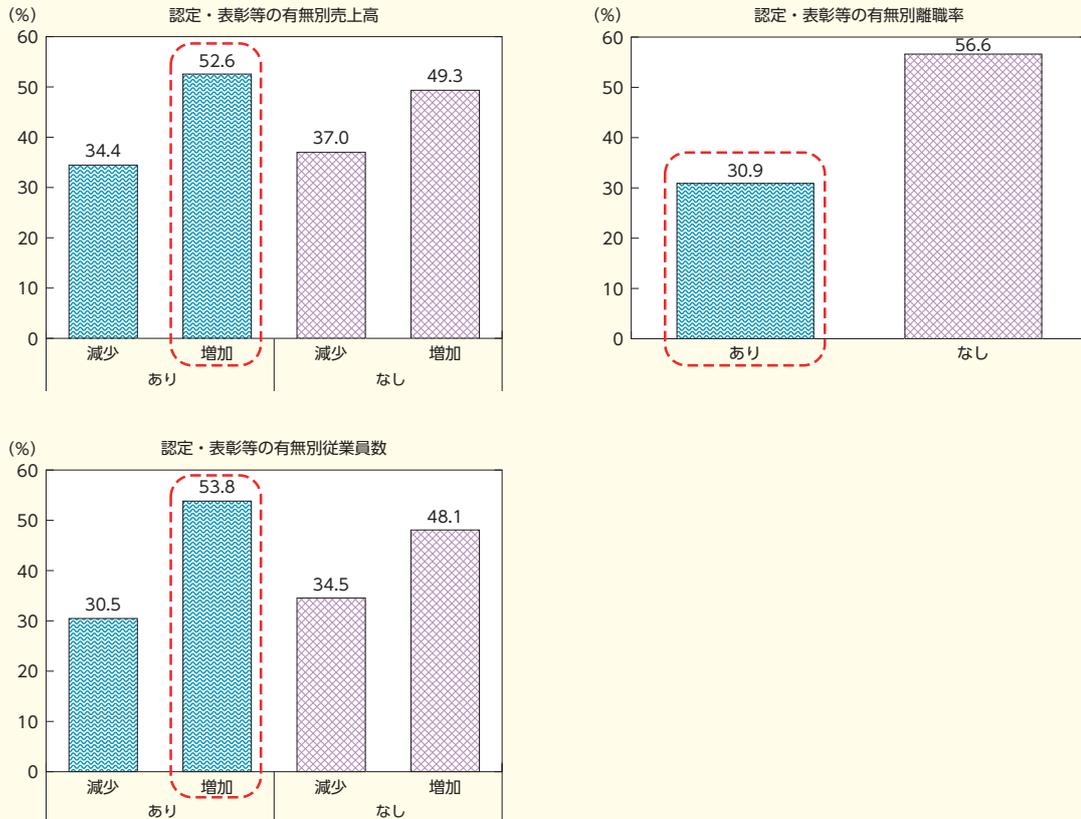
まずは「売上高」に注目して、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた企業の取組が経営に与える影響をみていこう。働きやすい職場環境の整備のために、企業はワーク・ライフ・バランスへの配慮を含む様々な方策を講じているが、そのような実績企業に対し、国や自治体はモデルケースとして表彰や認定等を行っている。まずは、こうした表彰等を受けた企業とそうでない企業を比較し、経営面や雇用の面でどのような違いがみられるかみてみよう。第3-(2)-2図の左上図は、表彰等の有無別でみた売上高の水準を示しているが、売上高が増加している企業の割合は、表彰等を受けたことがある企業の方が大きく52.6%となっており、なしの企業は49.3%となっている。一方、売上高が減少した企業については、表彰等を受けたことのある企業では34.4%、なしの企業は37.0%となっている。

次に、雇用に与える影響をみていこう。表彰・認定等の有無別の従業員の離職率をみると、表彰等を受けたことがある企業は30.9%、なしの企業が56.6%となっており、表彰等を受けたことがある企業の離職率が低くなっていることが分かる。また、従業員数の水準についてみると、増加している企業の割合は、表彰等を受けたことがある企業が53.8%、なしの企業は48.1%となっており、表彰等を受けたことがある企業の方が大きく、相対的に雇を増加させている状況にあることがうかがえる。

さらに、第3-(2)-3図で、企業の中期計画にワーク・ライフ・バランスに関する目標を盛

第3-(2)-2図 認定・表彰等の有無別売上高の水準、離職率、従業員数の水準

○ ワーク・ライフ・バランスの実現に積極的な企業ほど売上は多く、離職率の低下や雇用の増加につながる傾向がある。



資料出所 (株)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「企業の雇用管理の経営への効果に関する調査」(2015年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

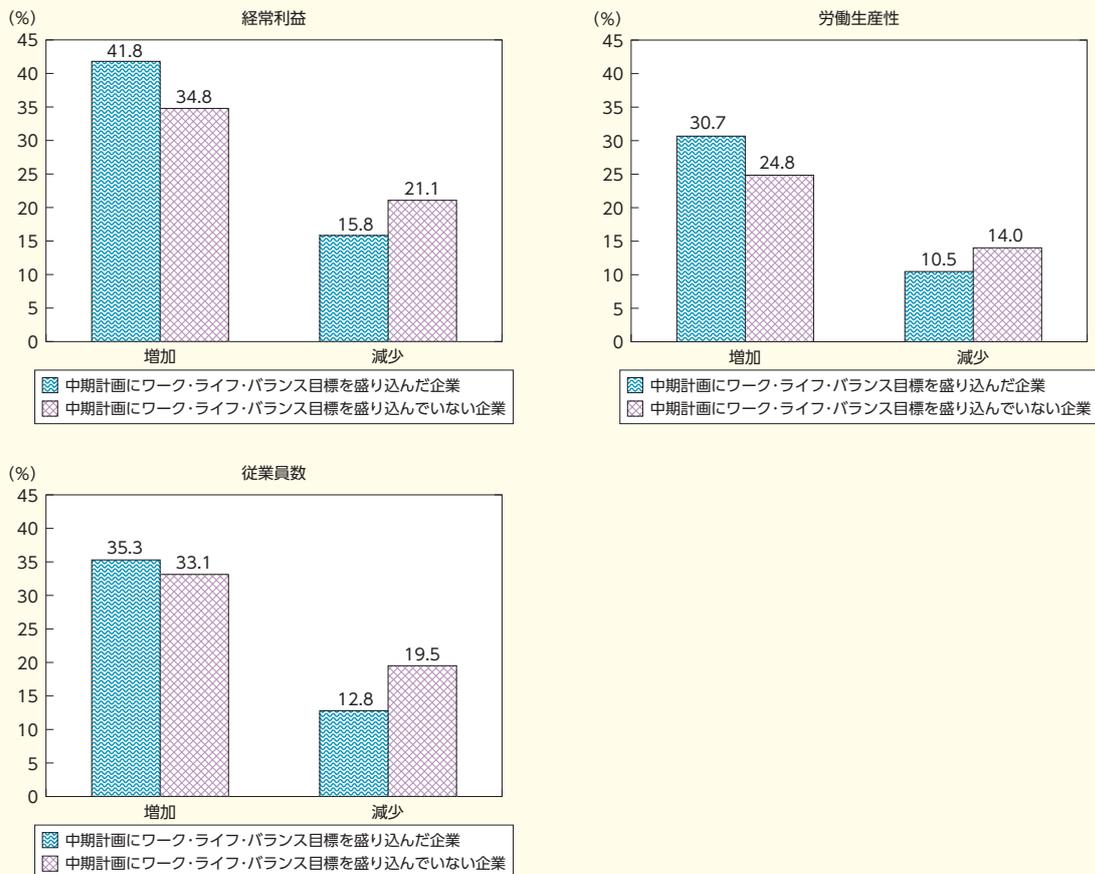
(注) 1) 働きやすい職場環境の整備に関する国や自治体の認定・表彰等(例:くるみん認定、均等・両立推進企業表彰等)を受けたことの有無。
2) 売上高及び従業員数については10年前の水準、離職率については5年前の水準を基準として算出。

り込んだ企業とそうでない企業を比較してみると、経常利益・労働生産性・従業員数ともにワーク・ライフ・バランスを盛り込んだ企業の方が上回っていることが分かる。

以上でみたように、ワーク・ライフ・バランスへの配慮を含む従業員の働きやすい環境作りを実施している企業は、売上高の増加や従業員の確保・定着の促進といった企業経営にとってもプラスの影響を与えている可能性があることが分かる。ただし、これらについては、業績が良く従業員が定着している企業でワーク・ライフ・バランスに関する取組が実施されている可能性もあることには留意が必要である。

第3-(2)-3図 ワーク・ライフ・バランス目標が中期計画にあるかどうかによる企業の違い

○ 企業の中期計画にワーク・ライフ・バランスに関する目標を盛り込んだ企業で、経常利益、労働生産性、従業員数がともに大きく高まっている。



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「イノベーションへの対応状況調査」(2017年)の調査票情報をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 「ワーク・ライフ・バランスに関する目標を貴社の中期計画などに盛り込んでいますか」という質問に対し、「はい」と回答した企業の、直近の経常利益、労働生産性、全従業員数について、3年前と比較した増減をみたもの。

●ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた施策が労働生産性を高める可能性

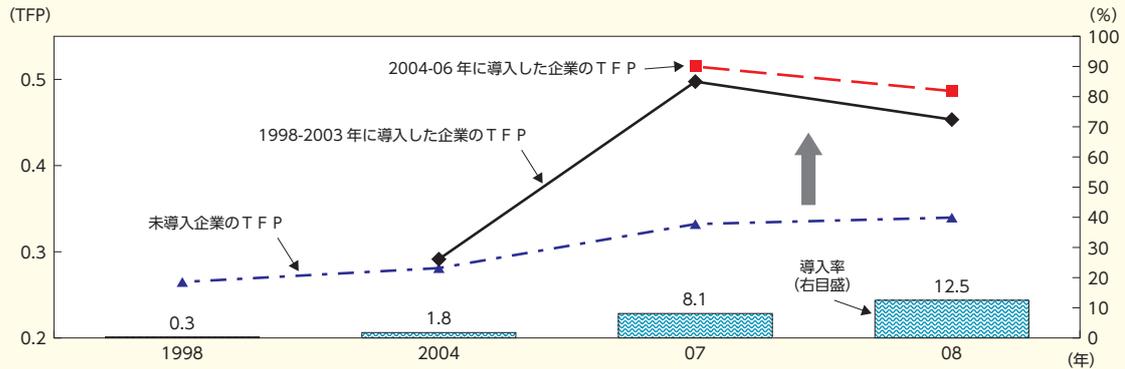
続いて「労働生産性」に注目して、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた企業の取組が経営に与える影響をみていこう。ここでは、個別企業を調査したパネルデータを活用し、もともと資金力や潜在成長力があるといった企業固有の特性の影響を除去した上で、ワーク・ライフ・バランス施策の導入によって企業ごとの労働生産性がどのように異なるか確認する。データの制約から労働生産性の代理指標としてのTFPを用いる。第3-(2)-4図をみると、1998年から2003年にかけてワーク・ライフ・バランスの実現に向けた推進組織の設置などの取組が行われている企業は、未導入企業のTFPと比べると大きくなっており、取組の実施がTFPを押し上げた可能性がある³⁸。

この点については、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた推進組織の設置やワーク・ライフ・バランスに関する目標を中期計画に盛り込むことによる全社的なワーク・ライフ・バランスの取組によって労働者全体の働き方にプラスの影響を与えることにより、TFPを押し上げた可能性が考えられる。また、この結果は、取組をより効果的なものとするには、組織的に

38 本分析では、慶應義塾大学商学部山本勲教授にデータを提供いただいている。

第3-(2)-4図 ワーク・ライフ・バランス施策の導入とTFPの関係

○ ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた施策が行われる企業は、未導入企業と比べてTFPが大きい。



資料出所 山本勲・黒田祥子 (2014)「労働時間の経済分析：超高齢社会の働き方を展望する」(日本経済新聞出版社)

(注) 1) 慶應義塾大学商学部山本勲教授にデータを提供いただき作成。

2) ワーク・ライフ・バランス施策とは、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた推進組織の設置などの取組をいう。

行うことの重要性を示唆しているとも考えられる。

なお、単にワーク・ライフ・バランスの施策を導入するだけでは、労働時間の削減等につながるわけではないこと、取組の効果は企業規模や産業特性によって異なることから、企業の実情に応じた取組が重要であること、さらに、施策の導入により、直ちに企業業績が良くなるわけではなく、導入に当たっては、人材育成施策や男女の均等施策、IT 施策などの他の施策と併せることが効果的であることに留意が必要である³⁹⁾。

2 企業と世帯におけるワーク・ライフ・バランスの実現に向けた課題

● ワーク・ライフ・バランスの改善に向けた取組を行う企業は多いが、効果が出ている企業は比較的少ない

企業において、ワーク・ライフ・バランスの改善に積極的に取り組むことは、企業が懸念を抱くような「売上の減少」「利益が減少し労働生産性の上昇にはつながらない」といった点に必ずしも結び付くものではなく、むしろ売上や労働生産性にプラスの影響があることが分かった。一方で、単純に労働時間を減少させるだけでは企業における売上や労働生産性にプラスの影響を与えることにはならないと思われる。

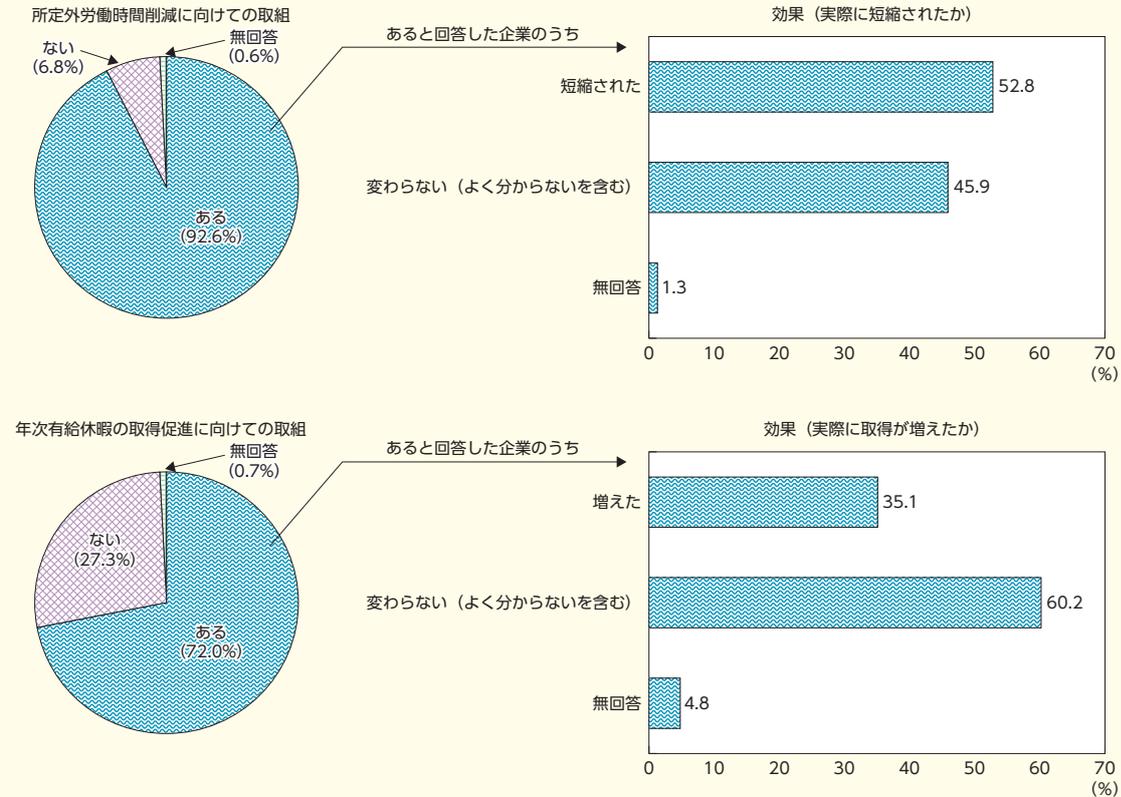
それでは、企業はどのような取組を行うべきなのか「労働時間⁴⁰⁾」「休暇」の観点からまとめる。まず、企業における取組状況を確認する。第3-(2)-5図をみると、労働時間の対策として「所定外労働時間削減に向けての取組」に取り組んだ企業が約9割、休暇の対策として「年次有給休暇の取得促進に向けての取組」に取り組んだ企業が約7割と比較的高い水準にある。しかしながらその効果をみると「所定外労働時間削減に向けての取組」については約5割、「年

39) 山本勲・黒田祥子 (2014)「労働時間の経済分析」(日本経済新聞出版社)

40) ワーク・ライフ・バランスの観点から特に問題になるのは「所定外労働時間」であるため、ここでは主に「所定外労働時間の短縮」に着目する。

第3-(2)-5図 所定外労働時間削減・年次有給休暇の取得促進に向けての取組とその効果

○ 長時間労働の削減や有給休暇の取得促進に取り組む企業は約9割、7割と多い一方で、実際に効果が出たという企業は約5割、4割と少ない。



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

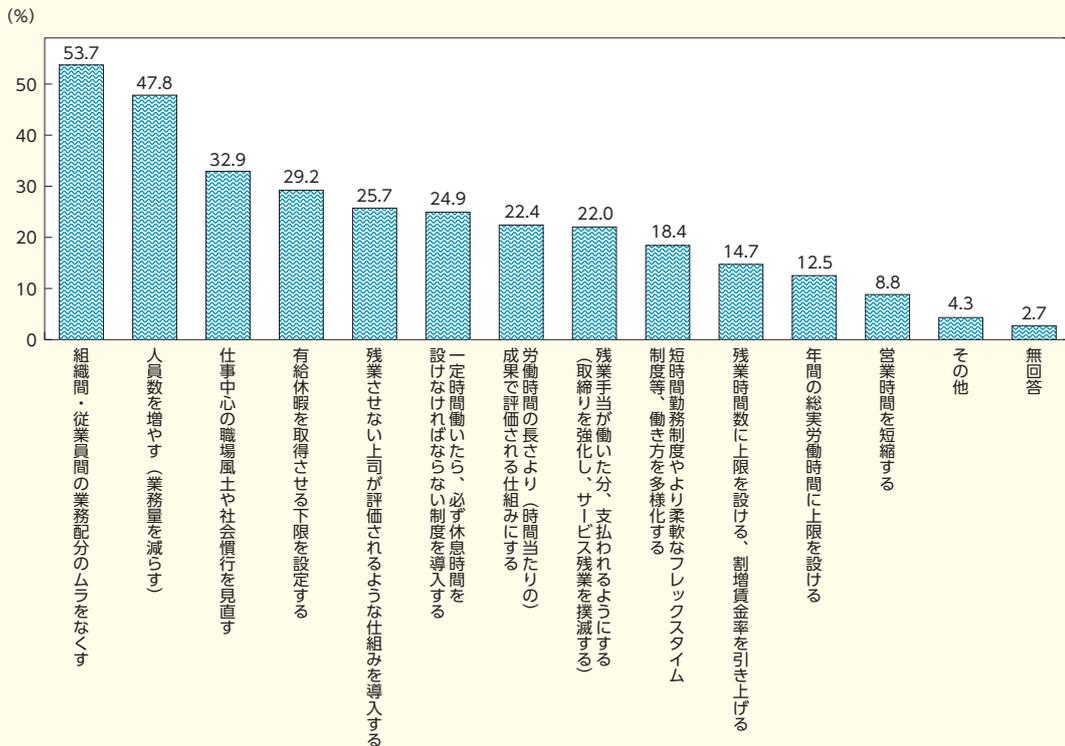
- (注) 1) 上図は、「所定外労働時間(残業)時間の削減に向けて取り組んでいることはありますか」という質問に対し「ある」と回答した企業の取組の結果、所定外労働時間が実際に短縮されたかどうかみたもの。
 2) 下図は、「年次有給休暇の取得促進に向けて取り組んでいることはありますか」という質問に対し「ある」と回答した企業の取組の結果、年次有給休暇の取得が実際に増えたかどうかみたもの。

「次有給休暇の取得促進に向けての取組」については約6割が取組に効果がなかったとしている。このように、多くの企業ではワーク・ライフ・バランスの改善に向けた取組を行っているものの、効果が出ていない点が課題であることが分かる。

また、第3-(2)-6図で長時間労働者が考える仕事の効率化に必要なものをみると、「人員数を増やす(業務量を減らす)」よりも「組織間・従業員間の業務配分のムラをなくす」の方が上回っており、体制の増員に加え、業務体制の見直しによる仕事の効率化についても、企業側だけでなく労働者側も大きな課題として認識していることが分かった。以下では企業のごのような取組が効果的であるのかを「所定外労働時間の削減」「年次有給休暇取得の促進」の観点からそれぞれ確認する。

第3-(2)-6図 長時間労働者が考える仕事の効率化に必要なもの

○ 仕事の効率化には、業務配分のムラをなくすことが最も必要と考えられている。



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「労働時間や働き方のニーズに関する調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) 週実労働60時間以上の労働者の回答。
2) 複数回答。

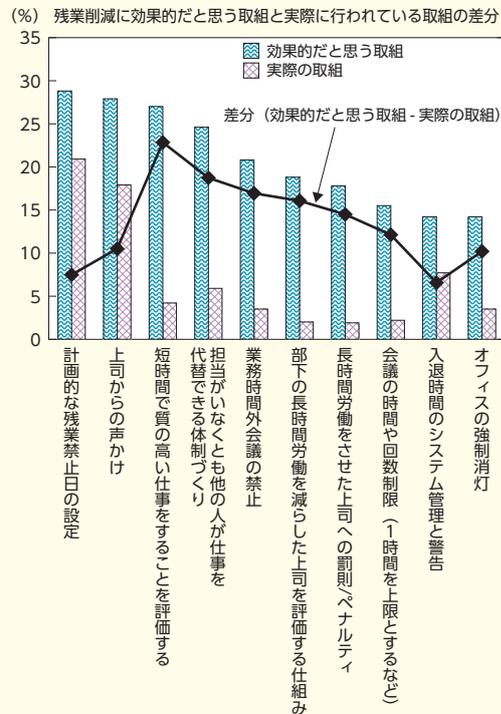
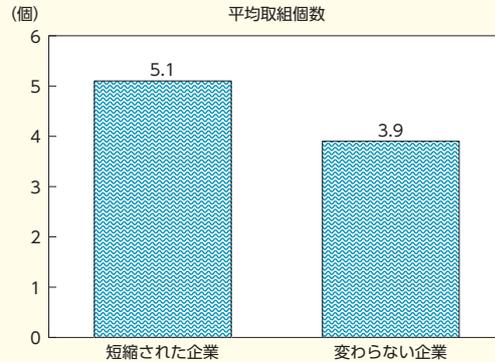
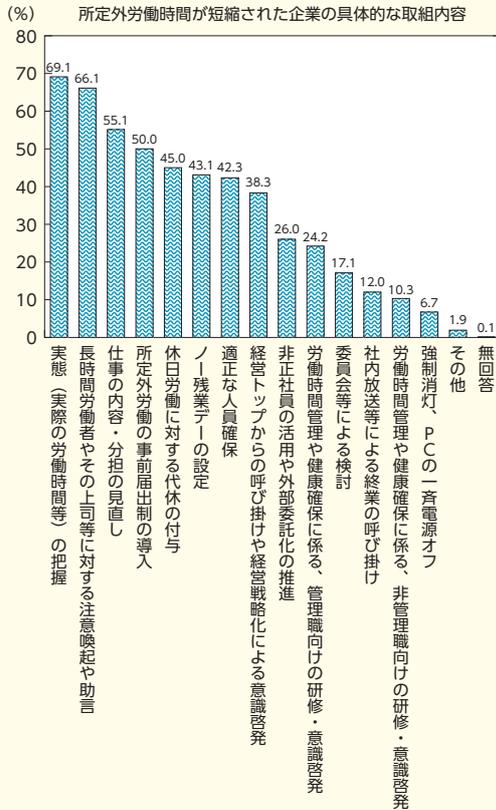
● 所定外労働時間が短縮された企業では仕事の分担の見直しなどより多くの取組を実施

初めに「所定外労働時間の削減」について確認する。第3-(2)-7図の左図で実際に所定外労働時間が短縮された(効果を実感している)企業の取組をみると「実態(実際の労働時間等)の把握」「長時間労働者やその上司等に対する注意喚起や助言」「仕事の内容・分担の見直し」といった取組の割合が高くなっていることが分かる。次に、所定外労働時間への取組の結果、短縮された企業と変わらない企業の取組平均個数についてみると、短縮された企業では平均5.1個、変わらない企業では3.9個と、取組数について差がみられ、短縮された企業の方がより多くの取組を実施していることが確認できる。これらから「所定外労働時間の削減」の取組をより効果的に行う際は、一つの取組だけを行うのではなく複数の取組を組み合わせることが必要であることが示唆される。

複数の組合せについては、上述したような実際に効果を実感している企業において実施している取組を組み合わせるほかに、労働者が所定外労働時間の削減に効果的だと思われるような取組を組み合わせることも、企業と労働者が一体となって削減に取り組むことができ、より効果的と考えられる。この点を具体的に右下図で確認する。内閣府「ワーク・ライフ・バランスに関する個人・企業調査」をみると、所定外労働時間の削減に労働者が効果的だと思う取組と企業が行う実際の取組に差があることが分かる。例えば「短時間で質の高い仕事をするを評価する」「担当がいなくとも他の人が仕事を代替できる体制づくり」といった項目では乖離が大きく、労働者が所定外労働時間の削減に効果的だと考えているにもかかわらず取り組むこ

第3-(2)-7図 所定外労働時間短縮のための取組の結果、実際に短縮された企業

- 所定外労働時間が削減された企業では、実態の把握や上司等の注意喚起、仕事の内容・分担の見直し等が行われており、比較的多くの取組が行われている。
- 残業削減に効果的だと思う取組と実際に行われている取組には差がみられ、「短時間で質の高い仕事をする」などを評価する」などで差が大きい。



資料出所 内閣府「ワーク・ライフ・バランスに関する個人・企業調査」（2014年）、（独）労働政策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」（2015年）をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 1) 左図は、取組の結果、所定外労働時間が実際に短縮された企業について、具体的な取組内容を聞いたもの。複数回答。
 2) 右上図は、所定外労働時間が「短縮された」と回答した企業と「変わらない」と回答した企業が選択した具体的な取組の平均個数。

とができていない状況となっている。所定外労働時間が短縮された企業で行っている取組のほかに、これらの取組を積極的に組み合わせて行うことも所定外労働時間の短縮を効果的に実現するためには重要であると考えられる。

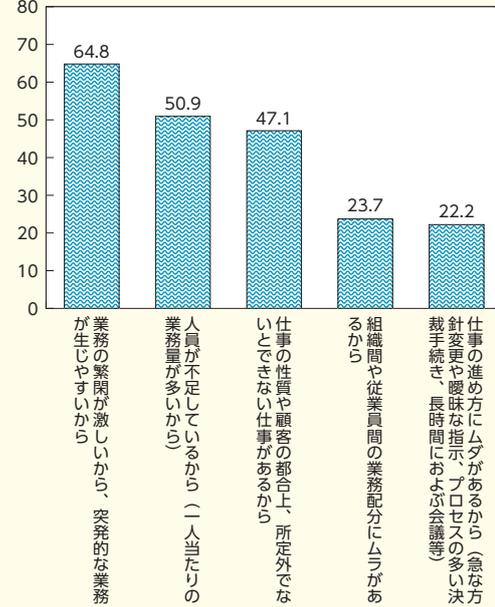
●業務の繁忙や人手不足が長時間労働の主な原因となっている

一方で、所定外労働時間の短縮の取組を効果的に行うには、その発生原因をみながら行うことも必要になる。そこで、第3-(2)-8図により所定外労働時間の発生理由を確認する。発生

第3-(2)-8図 所定外労働の発生理由と雇用形態別就業時間増減希望状況

- 所定外労働の発生理由をみると、業務の繁忙が激しいことや人員の不足があげられているが、産業ごとの特性により状況は異なる。
- 正規の職員・従業員は就業時間の減少を、非正規の職員・従業員は就業時間の増加を希望する割合が高い。

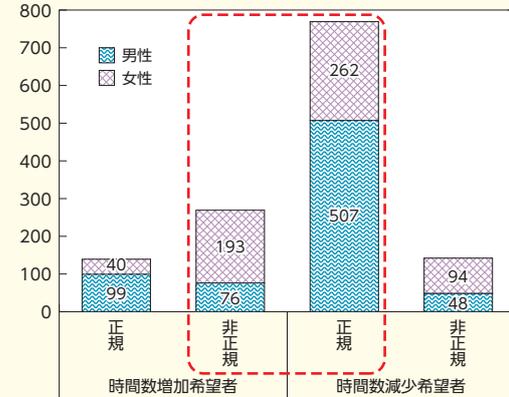
(%) 所定外労働の発生理由 (全体計 (上位5))



所定外労働の発生理由 (産業別)

産業	業務の繁忙が激しいから、突発的な業務が生じやすいから (%)	人員が不足しているから (一人当たりの業務量が多いから) (%)	営業時間が長いから (%)
建設業	63.6	55.9	0.5
製造業	70.8	47.5	1.2
情報通信業	79.4	55.6	1.6
運輸業、郵便業	59.6	47.7	11.9
卸売業、小売業	60.5	50.7	12.6
学術研究、専門・技術サービス業	61.9	54.0	1.6
宿泊業、飲食サービス業	59.7	70.5	43.4
教育、学習支援業	55.9	47.5	6.8
医療、福祉	50.0	48.8	6.1
サービス業 (他に分類されないもの)	67.2	51.2	5.8

(万人) 就業時間増減希望 (雇用形態別)



資料出所 総務省統計局「労働力調査 (詳細集計)」(2016年)、(独)労働政策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 「所定外労働 (残業) が発生するのは、どのような理由からだと思いますか」という質問に対して回答した企業内訳で、左図は全体計 (上位5項目)、右上図は産業別の企業割合。複数回答。
 2) 右下図は、「仕事時間についての希望はありますか」との質問に対して、「今より増やしたい」「今より減らしたい」と回答した就業者の雇用形態別の割合。
 3) 右下図は、総数から非正規を除く就業者を正規とした。

理由として多くあげられているものとして「業務の繁忙が激しいから、突発的な業務が生じやすいから」「人員が不足しているから (一人当たりの業務量が多いから)」「仕事の性質や顧客の都合上、所定外でないとできない仕事があるから」がそれぞれ、64.8%、50.9%、47.1%となっている。次に、産業別での所定外労働の発生理由をみてみると「製造業」や「情報通信業」では「業務の繁忙が激しいから、突発的な業務が生じやすいから」が7割を超えており、「宿泊業、飲食サービス業」では「人員が不足しているから (一人当たりの業務量が多いから)」「営業時間が長いから」が最多であるなど、理由にばらつきがみられ、所定外労働時間の発生理由は産

業特性によって状況は異なることが分かる。このように、所定外労働時間削減に向けた企業の取組を進めるに当たっては、産業特性などそれぞれの企業の実情を踏まえた対応を行うことも重要である。

なお、雇用形態別にみた就業時間数増減希望の状況を見ると、正規雇用の職員・従業員では就業時間を減らしたいと考える方が増やしたいと考える方よりも多く、2016年で769万人となっている。一方、非正規雇用の職員・従業員をみると、就業時間を減らしたいと考える方よりも増やしたいと考える方が多く、269万人となっている。長時間労働への対応として、企業において所定外労働時間の削減に向けた取組を行うに当たっては、雇用形態別にみたこうした働く方側のニーズの差異も踏まえることが求められる。

コラム3-2 24時間営業等サービス提供の在り方の見直しに向けた動き

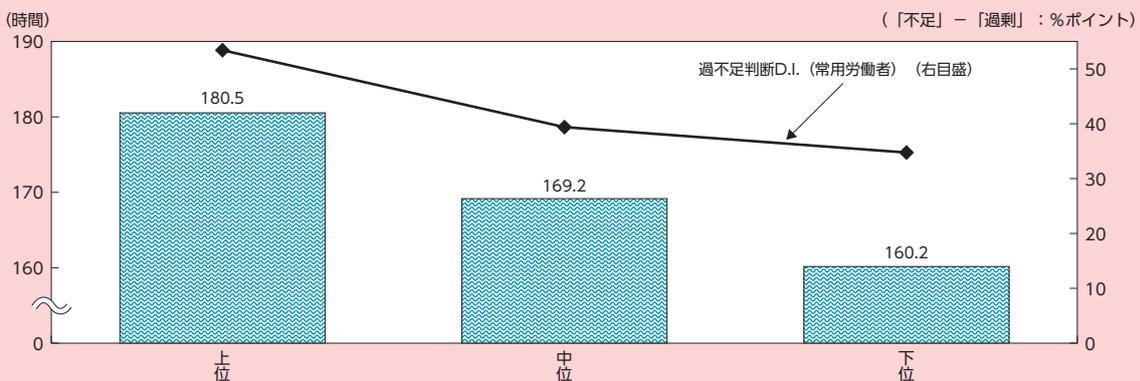
企業のサービス提供の形態により、労働者はその働き方や労働時間に影響を受けると考えられる。そして労働時間と人手不足感には密接な関係があると考えられる。本コラムでは、まず産業別に月間総実労働時間と人手不足感の関係をみた上で、個別の状況を確認していこう。コラム3-2-①図により、産業を総実労働時間の長さで上位、中位、下位に分類すると、総実労働時間が長い産業群ほど人手不足感も高くなっていることが分かる。これらの産業群においては、人手不足が原因で業務負担が過重となり、結果的に長時間労働になっている可能性が示唆される。以下、個別にみていく。

最近では24時間営業や深夜労働の必要性についての議論があるが、コラム3-2-②図により小売業における終日営業の割合をみてみると、終日営業事業所数割合も従業者数割合も2004年から2014年にかけて上昇していることが分かる。

また、近年、インターネットショッピングに代表されるように、インターネットを利用

コラム3-2-①図 産業別月間総実労働時間（一般労働者）（過不足判断D.I.）

○ 人手不足感が高い産業ほど、労働時間が長くなっている。



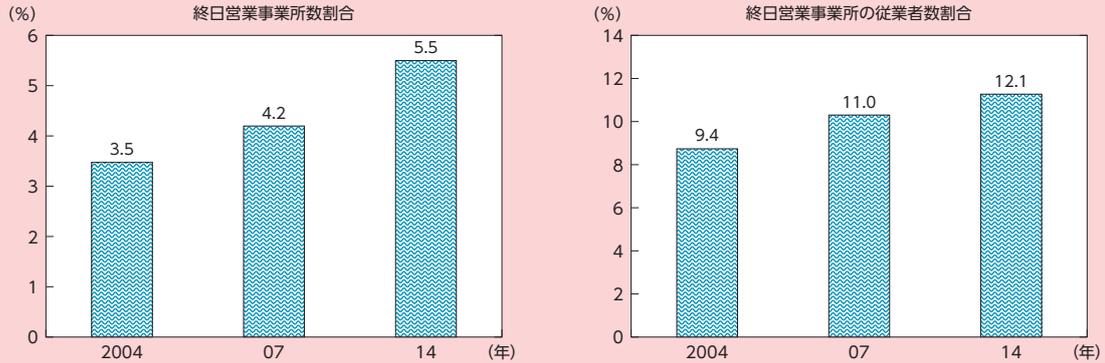
資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」「労働経済動向調査」(2016年11月調査)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) 事業所規模5人以上の数値。

2) 上位、中位、下位の別は総実労働時間の長さで分けたもの。上位は「運輸業、郵便業」「宿泊業、飲食サービス業」「建設業」「生活関連サービス業、娯楽業」、中位は「製造業」「不動産業、物品賃貸業」「卸売業、小売業」「サービス業(他に分類されないもの)」, 下位は「情報通信業」「学術研究、専門・技術サービス業」「医療、福祉」「金融業、保険業」。

コラム3-2-②図 小売業における終日営業の割合

○ 終日営業事業所数及び従業者数の割合は、2004年から2014年にかけて上昇している。



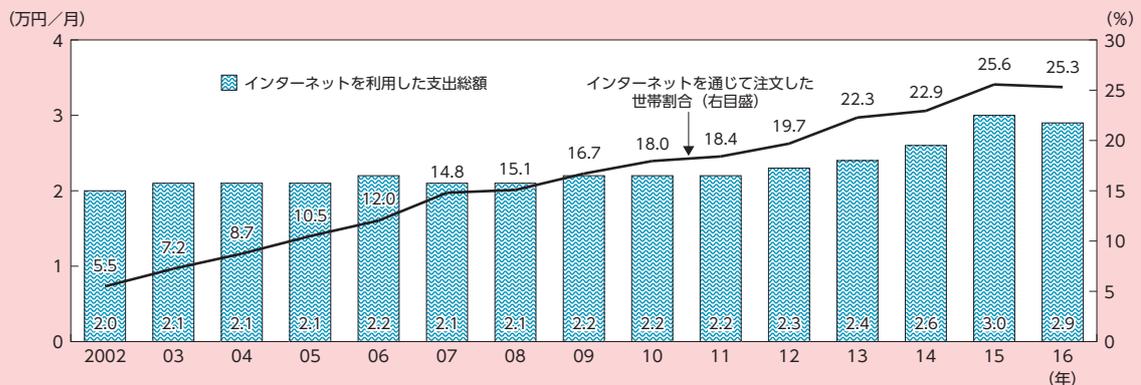
資料出所 経済産業省「商業統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 営業時間「不詳」の事業所は除外して構成比を算出。

したサービスの需要が拡大してきている中で、即日配達や時間指定配達といったサービス提供の広がり「運輸業、郵便業」における労働者の長時間労働につながっているのではないかと議論がある。実際、コラム3-2-③図をみると、インターネットを通じた支出状況は増加傾向で推移していることが分かる。また、コラム3-2-④図で我が国の宅配便取扱個数の状況をもみても増加傾向で推移していることが確認できる。また、配達時間が指定されている場合を含めた宅配貨物の不在再配達は全体の約2割発生している状況である。

消費者の利便性選好が高まり、それに応えるための企業がサービス提供を充実させる中で、これらの産業における雇用の拡大に貢献してきたが、その一方、これらの産業における長時間労働の要因ともなっている。雇用情勢が改善し、人手不足感が高まる中で、これらの業界におけるサービス提供の在り方について検討が迫られている。

コラム3-2-③図 インターネットを通じた支出状況と世帯の推移

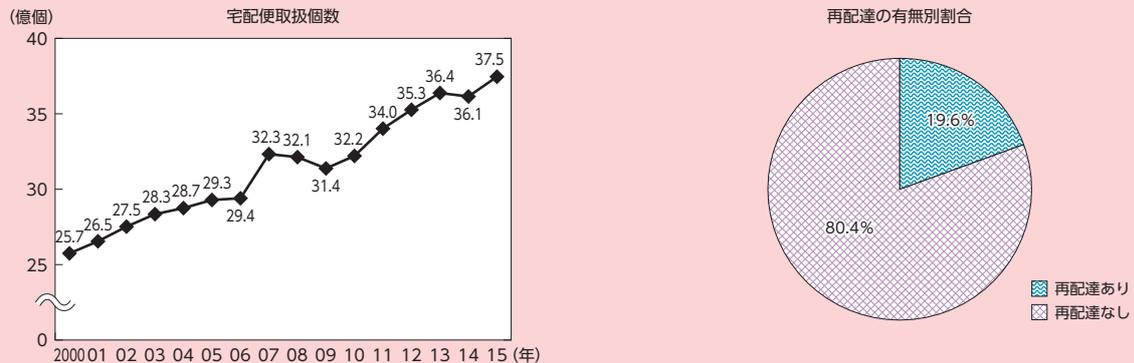
○ インターネットを通じて注文を行った世帯割合と、当該世帯あたりの支出額はともに増加傾向で推移している。



資料出所 総務省統計局「家計消費状況調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 1) インターネットを利用した支出額について、2014年以前の数値はインターネットを利用した支出総額をインターネットを通じて注文した世帯割合で除して算出。また、2015年1月に調査内容及び調査票の変更があったことに留意が必要。
 2) インターネットを通じて注文した世帯割合について、2014年以前の数値は、インターネットを通じて注文した世帯数を支出総額に記入のあった世帯数で除して算出。
 3) 世帯区分は総世帯。

コラム3-2-④図 宅配便取扱い個数の推移、再配達の状態

- 我が国の宅配便取扱い個数は増加傾向で推移している。
- 再配達は全体の約2割発生している。



資料出所 国土交通省「平成27年度宅配便等取扱個数の調査」「宅配事業者3社によるサンプル調査」(2014年12月)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 宅配便取扱い個数は、航空等利用運送とトラック運送の合計である。
 2) 右図の調査のサンプル個数は414万個であり、全宅配便取扱い個数(2014年度36.1億個)の0.1%である。

こうした状況の下、一部の企業においては、24時間営業の見直し等これまでのサービスを見直す動きがみられている。こうした取組が進むことにより、これらの産業において、労働生産性の向上を図りつつ、長時間労働の削減や人手不足感の解消が進むことが期待される(コラム3-2-⑤表)。

コラム3-2-⑤表 24時間営業の見直し等を行っている企業

企業名	産業	実施時期、内容等
A社	外食	・2017年1月までに全国の店舗で24時間営業を廃止した。
B社	外食	・2013年に約600店で平均2時間、閉店時間を早めた。 ・2017年1～4月までに深夜営業を行っている約1,000店のうち、約750店を原則深夜2時閉店、朝7時開店に変更した。
C社	百貨店	・2016年の正月から、首都圏の店舗(一部を除き)の1月2日の「初売り」をやめて休業とし、3日からの営業に変更した。また2018年から、主要店舗で正月三が日は休業し、4日からの営業とすることを検討している。
D社	小売	・2014～2015年に約60店舗のうち26店で24時間営業を廃止した。
E社	運輸	・2017年10月から、宅配便の料金体系を見直し、個人が送る小口の荷物について27年ぶりに値上げを実施予定。法人との契約運賃も見直しを検討している。 ・2017年4月から、当日の再配達受付締切時間を1時間繰り上げ、同年6月から配達時間の指定枠「12時～14時」を廃止した。

●年次有給休暇取得日数が増えた企業ではより多くの取組を実施

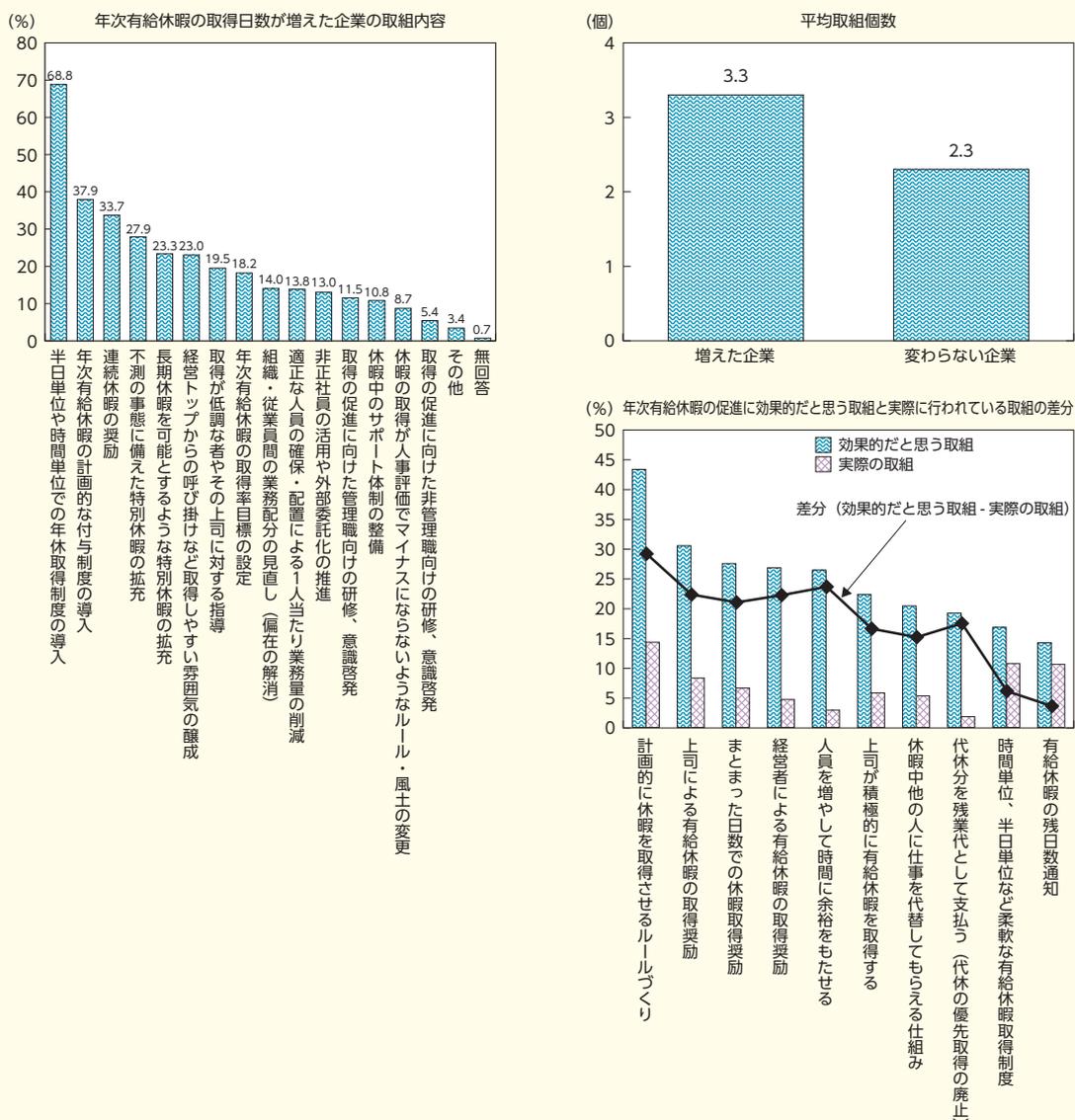
ここまで所定外労働についてみてきたが、ワーク・ライフ・バランスの観点から企業における「年次有給休暇取得の促進」のための取組についても確認してみよう。第3-(2)-9図の左図で、実際に年次有給休暇の取得日数が増えた企業の取組をみると「半日単位や時間単位での年休取得制度の導入」「年次有給休暇の計画的な付与制度の導入」「連続休暇の奨励」の割合が高くなっていることが分かる。次に、年次有給休暇取得日数が増えた企業と変わらない企業の取組平均個数をみると、増えた企業で平均3.3個、変わらない企業で2.3個と差がみられる。所定外労働時間の分析でもみたように、年次有給休暇取得の促進においても、実際に取得日数が増えた取組を複数実施していくことが効果的である。そのほか、労働者が効果的だと思う取組と企業が実際に行っている取組の差をみると「計画的に休暇を取得させる

ルールづくり」「人員を増やして時間に余裕をもたせる」「上司による有給休暇の取得奨励」といった取組で乖離がみられており、これらの取組を組み合わせることも効果的と考えられる。

前述の所定外労働時間の削減のための取組と同様、年次有給休暇の取得促進のための取組においても、実際に取得日数が増えた企業における取組を複数実施するとともに、企業と労働者が一体となって有給休暇取得の促進に取り組めるよう、労働者が効果的だと思ふ取組も組み合わせながら実施していくことも重要である。

第3-(2)-9図 年次有給休暇取得の促進のための取組の結果、実際に増えた企業

- 実際に年次有給休暇の取得日数が増えた企業の取組をみると、半日単位や時間単位での年休取得制度の導入や年次有給休暇の計画的な付与制度の導入、連続休暇の奨励など比較的多くの取組を行っている。
- 効果的だと思ふ取組と実際に行われている取組には差がみられ、「計画的に休暇を取得させるルールづくり」などで差が大きい。



資料出所 内閣府「ワーク・ライフ・バランスに関する個人・企業調査」(2014年)、(独)労働政策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 左図は、取組の結果、年次有給休暇の取得日数が実際に増えた企業について、具体的な取組内容を聞いたもの。複数回答。
2) 右上図は、年次有給休暇の取得日数が「増えた」と回答した企業と「変わらない」と回答した企業が選択した具体的な取組の平均個数。

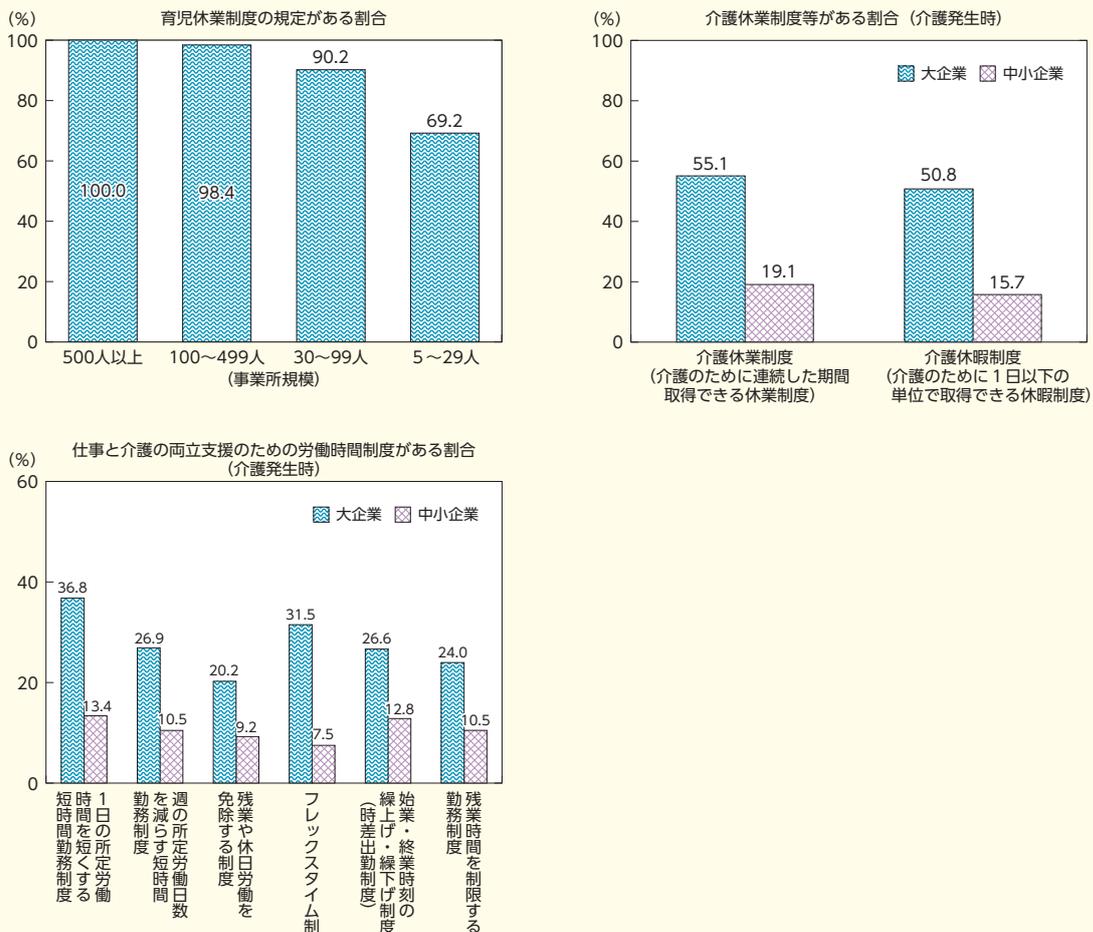
●中小企業を中心に育児・介護と仕事の両立に向けた制度の導入に課題

「所定外労働時間の削減」「年次有給休暇取得の促進」の取組のほかに、企業における働く方の両立支援のための制度の導入状況はどうなっているのだろうか。第1節でもみたように、様々な年齢層において、育児や介護が課題となっている状況であるが、企業にとって仕事と育児・介護の両立を図るための制度を充実させることも重要である。そこで、まずは制度の導入状況を見てみよう。

第3-(2)-10図の左上図より、育児休業制度の規定がある事業所の割合をみると、事業所規模30人以上では9割以上に規定がある一方、30人未満の事業所では7割程度と規模が小さくなるほど低くなっている。また、右上図で介護休業制度等の導入状況を見ると、中小企業は2割未満しか導入しておらず、大企業でも5割程度にとどまっている。さらに、左下図の仕事と介護の両立のための労働時間に関する制度についてみると、いずれの項目でも中小企業の方が導入状況は低い。特に「残業や休日労働を免除する制度」「フレックスタイム制」については、中小企業の導入状況はそれぞれ9.2%、

第3-(2)-10図 企業規模別の育児休業制度・介護休業制度等がある割合

- 規模が大きい企業では育児休業制度が規定されている一方、30人未満の事業所では7割程度となっている。
- 中小企業の方が、仕事と介護の両立支援に向けた制度の導入状況は低い。労働時間に関する制度は大企業でも4割を下回る状況である。



資料出所 厚生労働省「平成27年度雇用均等基本調査」、(独)労働政策研究・研修機構「介護者の就業と離職に関する調査」(2015年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 右上図及び左下図は、介護経験のある者が介護発生当時に勤務先に介護休業制度等があったと回答した割合。

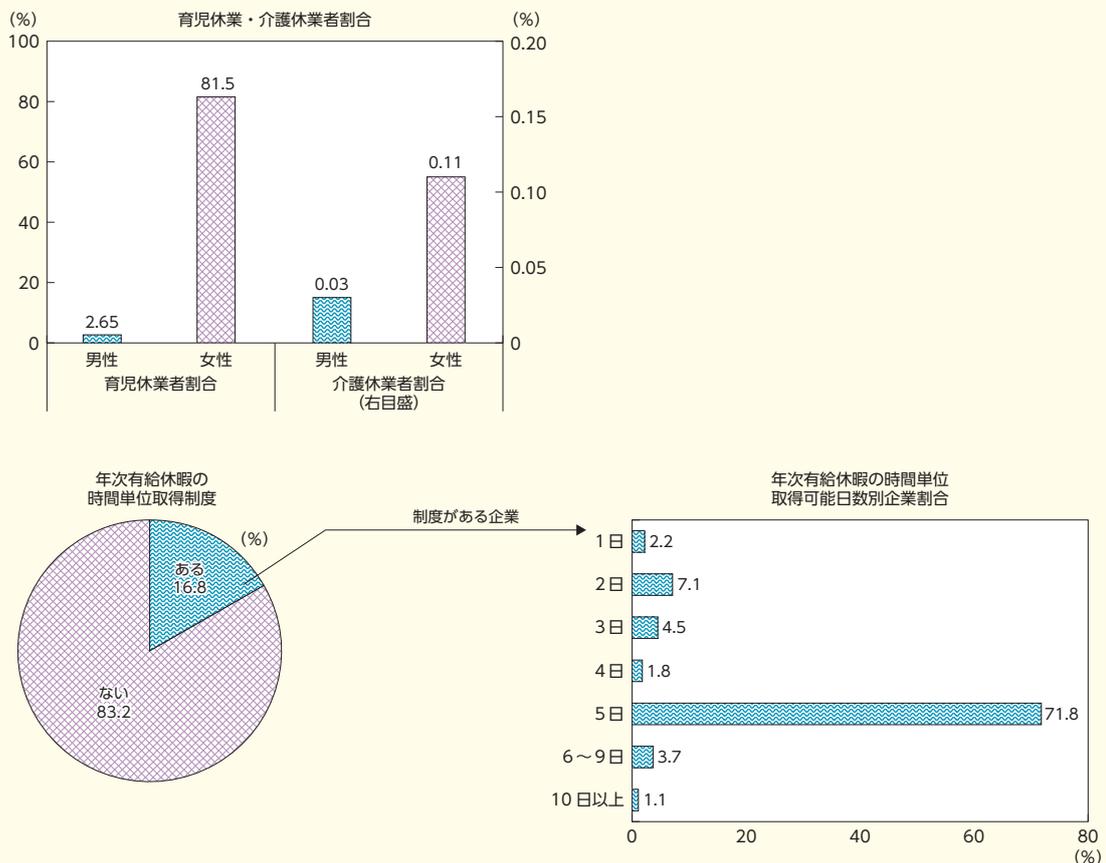
7.5%と1割未満となっている。

次に、第3-(2)-11図の左上図より、育児休業・介護休業の取得状況をみると、女性に比べ男性の取得率は低い状況にあり、また介護休業については男性、女性ともに取得率が低い状況にある。

一方で、育児や介護中は病院に連れていくなど、1日のうち少しの時間のみ休暇が必要という状況も生じやすく、時間単位で休暇取得できるような制度も重要であるため、時間単位の休暇制度についてみると、制度がある企業は16.8%と少ない中、時間単位取得可能日数が5日までに制限されている企業は8割以上となっており、制度導入企業が少なく、導入されていても取得日数に制限があることが分かる。働く方の仕事と育児や介護の両立に向けて、育児休業・介護休業の取得や柔軟な労働時間制度の導入をより一層推進することが求められる。

第3-(2)-11図 育児休業・介護休業取得状況と有給休暇の時間単位取得制度導入状況

- 育児休業・介護休業取得状況をみると、女性に比べて男性の取得率は低い。
- 年次有給休暇を時間単位で取得できる制度がある企業は16.8%と少なく、その中でも8割以上が時間単位取得可能日数が5日までに制限されている。



資料出所 厚生労働省「平成27年度雇用均等基本調査」「平成28年就労条件総合調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 男性の育児休業者割合は、平成25年10月1日から平成26年9月30日までの1年間に配偶者が出産した男性のうち、平成27年10月1日までに育児休業を開始した者（育児休業の申出をしている者を含む。）の割合。
 2) 女性の育児休業者割合は、平成25年10月1日から平成26年9月30日までの1年間に在職中に出産した女性のうち、平成27年10月1日までに育児休業を開始した者（育児休業の申出をしている者を含む。）の割合。
 3) 介護休業者割合は、平成26年4月1日から平成27年3月31日に介護休業を開始した者の常用雇用者に占める割合。
 4) 年次有給休暇の時間単位取得制度がある企業には、取得可能日数が未定の企業を含む。

コラム3-3 中堅企業における働き方の見直しに向けた取組(イーソル株式会社)

働き方の見直しについては、必要性は認識しているものの人事組織が充実している大企業以外で実施することは難しく、継続的に実施することが困難との声も聞かれる。そこで、厚生労働省では、中堅規模の企業（従業員約380名）において、働き方の見直しを行った企業の事例として、東京都中野区のイーソル株式会社へのヒアリングを行った。

イーソル株式会社は、ソフトウェアとハードウェアに関する研究開発・製造・販売を行う企業であるが、2012年から全社プロジェクトとして「楽しい“働き方”チャレンジプロジェクト(THC)」と題し、働き方の見直しに取り組んでいる。働き方の見直しを通じて、生産性・付加価値の向上を実現し、社員一人ひとりの人材価値と満足度を向上させ、楽しく勝ち続けられる社員・組織を作ることを目的としている。

本取組では、働き方の見直しを生産性の向上につなげることが重要とした上で、業務やコミュニケーションの改善に取り組み、並行して改訂した人事考課のなかでも、時間ではなく、生産性の高い人材を公正に評価していくことを会社の方針として示している。所定外労働時間の削減にも全社で取り組んでいる。

これまでの取組により、社内の2016年の年次有給休暇の取得率が過去7年間で最高となり、他に平均所定外労働時間の削減や離職率低下などについても効果をあげる一方で、社員一人当たりの生産性も着実に向上し、また、働きやすさ等、社員の満足度も向上しているとのことであり、今後は多様な働き方への取組としてテレワークの段階的な導入や年休取得促進日の設置・積立保存有給休暇の範囲拡大等も検討していく方針とのことであった。

こうした取組で成果をあげるには「期間としては3～5年は必要であり、継続して取り組んでいく必要があること」「経営トップからの社員へのポジティブメッセージの継続的な発信が大きな力となっており、目に見える成果・効果を急ぎすぎないこと」がポイントである、とのことであった。

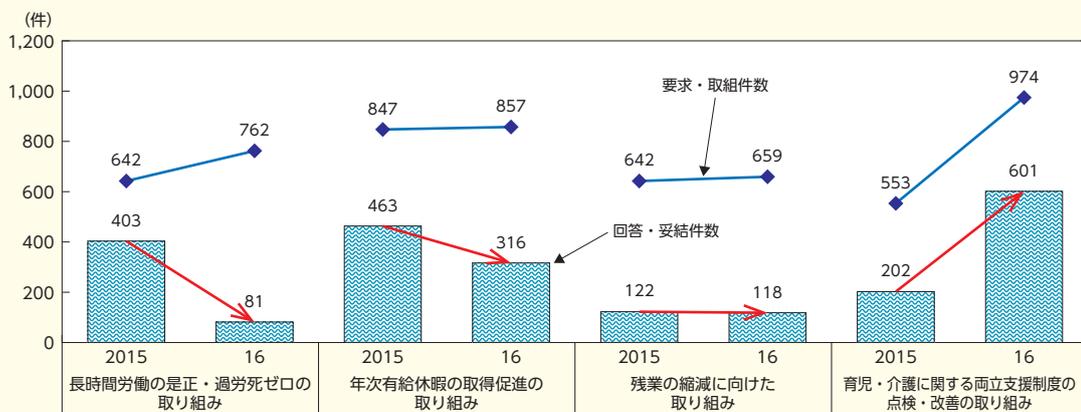
●ワーク・ライフ・バランスの実現のためには、労使が協力して働く方の意識や職場環境の改善に努めていくことが重要

これまで「所定外労働時間の削減」「年次有給休暇取得の促進」のための取組や制度の導入状況について確認してきたが、これらの取組は前述したように、企業、労働者が一体となって取り組むことが重要である。そこで、働き方の見直しに対する労使双方の意識について確認する。

第3-(2)-12図により、労働組合の要求・取組をみると「長時間労働の是正・過労死ゼロの取り組み」「年次有給休暇の取得促進の取り組み」「残業の縮減に向けた取り組み」「育児・介護に関する両立支援制度の点検・改善の取り組み」といった項目で件数は増加しているが、妥結件数については減少しているものもみられ、妥結件数が要求件数を満たしていない状況となっている。「所定外労働時間の削減」「年次有給休暇取得の促進」といったワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組をより強力に進めていくためには、労使が協力して働く方の意識や職場環境の改善に努めていくことが重要である。また、コラム3-3で指摘しているように、継続した取組として行うこと、経営トップが関与することも効果的な取組として考えられる。

第3-(2)-12図 ワーク・ライフ・バランス社会の実現に向けた労使協議の状況

○ ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた労働組合の要求件数は増加しているが、妥結件数は要求件数より伸びが弱い。



資料出所 日本労働組合総連合会「労働条件に関する2016春季生活闘争および通年の各種取り組み」(2016年7月5日公表)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

●世帯における仕事と生活の両立には、夫婦間の話合いや周りに協力をしてもらうことが効果的

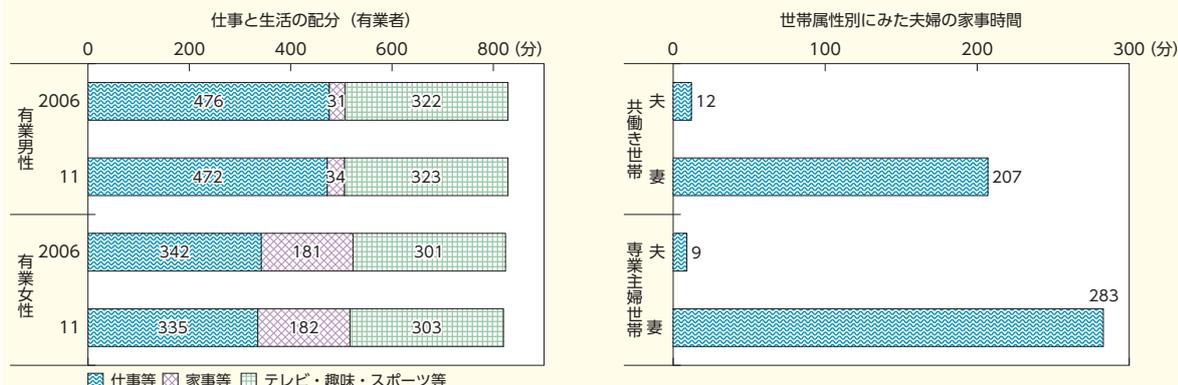
これまでみてきたように、ワーク・ライフ・バランスの実現には企業の取組も重要ではあるが、第1節で確認したように「共働き世帯」が増加する中では、世帯のなかでの役割分担を明確化するなど世帯における家事時間と娯楽などの配分をお互い適切に行っていくことも必要と考えられる。

そこで、仕事と生活の配分、夫婦間の家事時間の現状を確認し、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて世帯においてどのような取組を行うべきか整理する。まず、第3-(2)-13図の左図で有業者男女における仕事と生活の配分状況をみると、男性の方が、女性に比べて仕事等への配分が多く、一方で家事等への配分は女性の方が多い。また、2006年から2011年にかけても大きな変化はないことがみてとれる。右図で、共働き世帯と専業主婦世帯における夫婦の家事時間をみても夫の家事時間は少なく、世帯属性でみても状況は変わらないことが確認でき、家事等の役割分担には課題があることが分かる。

このような課題の背景としては、特に男性の長時間労働が大きな要因の一つと考えられる。第3-(2)-14図の左図で男性の労働時間別に家事・育児参画に必要と考えることをみると「残業が少なくなること」「職場の人員配置に余裕ができること」について、労働時間が長くなる

第3-(2)-13図 仕事と生活の配分と夫婦の家事時間

- 男性の方が、女性に比べて仕事等への配分が多くなっている。
- 夫の家事時間は、共働き世帯・専業主婦世帯間でほとんど変わらず少ない。



資料出所 総務省統計局「社会生活基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 「仕事等」は、1日当たりの「仕事」「学業」「通勤・通学」の合計時間(週全体平均)。
 2) 「家事等」は、1日当たりの「家事」「介護・看護」「育児」「買い物」の合計時間(週全体平均)。
 3) 「テレビ・趣味・スポーツ等」は、1日当たりの「移動(通勤・通学を除く)」「テレビ・ラジオ・新聞・雑誌」「休養・くつろぎ」「学習・自己啓発・訓練(学業以外)」「趣味・娯楽」「スポーツ」「ボランティア活動・社会参加活動」「交際・つき合い」「受診・療養」「その他」の合計時間(週全体平均)。
 4) 右図は、「夫婦と子供の世帯」に限定した1日当たりの「家事」の時間(2011年調査、週全体平均)。
 5) 「専業主婦世帯」とは、夫が有業で妻が無業の世帯。

ほど要望の割合が高く、労働時間や職場における人手の状況が男性の家事・育児参画に影響を与えており、長時間労働が是正されることは、男性の家事・育児参画を促す可能性が高いことが分かる。このように、家事等の役割分担を見直すには長時間労働の是正が重要であることは明らかであるが、その他にも役割分担に関する話合いや周りに協力をしてもらうことも世帯におけるワーク・ライフ・バランスを実現するために必要と考えられる。

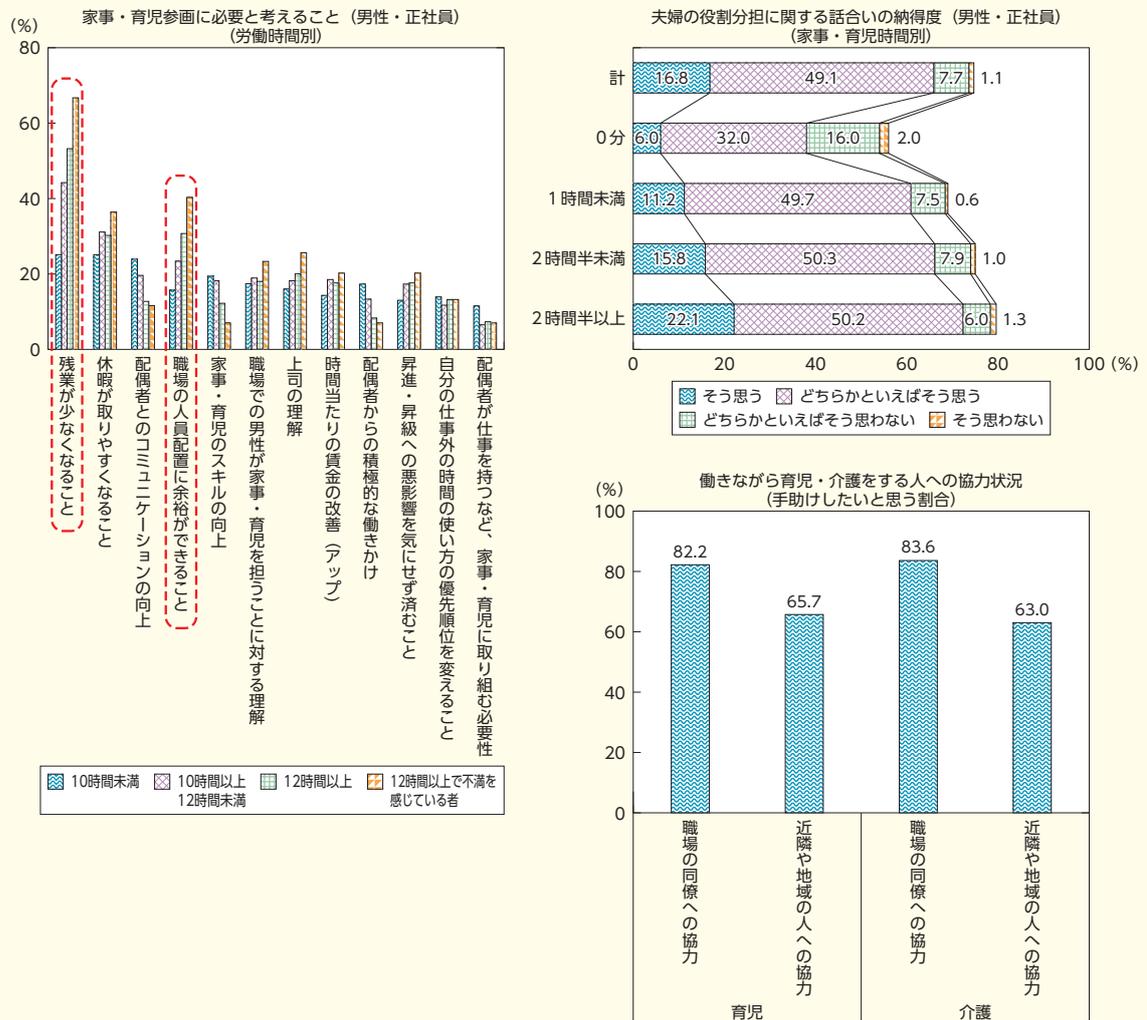
この点について確認するために、右上図で、夫婦間の役割分担に関する話合いの納得度について男性の家事・育児時間別にみると、話合いの納得度が高い男性は、より長時間家事・育児に参画していることが確認できる。このため、夫婦間で役割分担について十分な話合いをすることは、ワーク・ライフ・バランスの実現に資すると考えられる。

さらに、共働き世帯の場合、育児・介護などの時間が双方ともなかなか取れないことも想定されるため、周りへの協力を求めていくこともワーク・ライフ・バランスの実現に資すると考えられる。右下図で働きながら育児や介護をする人への協力の状況を確認すると、育児や介護をしている職場の同僚へ手助けしたいと考える人はどちらも8割を超えている。同様に近隣・地域の人に対して手助けしたいと考える人も6割を超えているなど、協力に対しての積極性の高さがうかがえる。育児・介護の問題を抱える当事者が気軽に相談できるよう、社会や企業における意識の醸成、職場や地域における相談窓口の設置や周知・啓発といった取組も重要であるとされる。

ワーク・ライフ・バランスを実現するためには、世帯における家事等の役割分担を見直していくことも重要であるが、そのためには長時間労働を是正するなど働き方を見直すことで男性の家事・育児参画を促すだけでなく、夫婦間で十分に話合いを行うことや周りに協力を求めることもワーク・ライフ・バランスの実現に資することが分かった。

第3-(2)-14 図 家事・育児参画と夫婦間の役割分担・子育てや介護をする人への協力

- 長時間労働者を中心に、男性は家事・育児への参画のために「残業が少なくなること」「職場の人員配置に余裕ができること」を要望する者が多い。
- 家事・育児時間が長い男性ほど、夫婦の役割分担に関する話し合いの結果についての納得度が高い。
- 働きながら育児や介護をする職場、近隣や地域の人へ協力したいと考える人の割合が大きい。



資料出所 内閣府「ワーク・ライフ・バランスに関する個人・企業調査」(2014年)、(独)労働政策研究・研修機構「第7回勤労生活に関する調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 左図は、「あなたが平日の家事・育児を今まで以上にするために何が重要だと思いますか。」という質問に対して各項目が必要だと回答した者の割合を1日の労働時間別にみたもの(男性調査、複数回答)。「12時間以上で不満を感じている者」は、1日の労働時間が12時間以上の者のうち、現在の労働時間について「やや不満」「不満」と回答した者を指す。
- 2) 右上図は、第1子の誕生(妊娠)が分かってから1歳になるまでの間に家事の分担や育児の分担、配偶者の就業継続についてなど、何らかの話し合いをした方に対して「あなたは、話し合いの内容や結果についてどのように感じましたか。夫婦の適切な役割分担について、あなたは納得しましたか。」という質問に対して回答した者の割合を、平日1日の家事・育児時間別にみたもの(男性調査)。割合は、話し合いをしていない方も含めた全数に対する値。
- 3) 右下図は、「職場に子育て(介護)をする同僚がいたら、仕事の面で協力したいか」「働きながら子育て(介護)をする近隣や地域の人のため、手助けをしたいか」という質問に対し、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」と回答した者の割合。

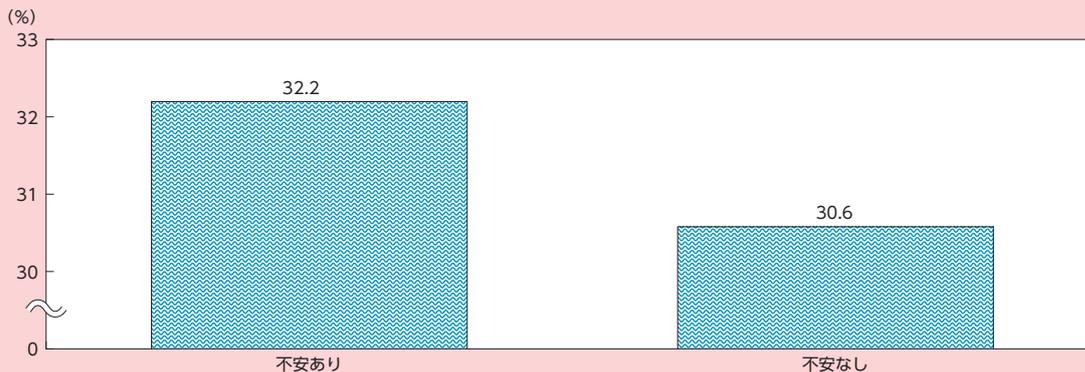
コラム3-4 育児への不安感と就業及び出産行動との関係

共働き世帯において、仕事と家事・育児等の分担が課題となっている状況を見てきたが、ここでは、育児への不安感と、就業及び出産行動との関係について、特定の年に生まれた出生児を調査対象として、継続して追跡調査を行っている厚生労働省「21世紀出生児縦断調査」をもとにみてみよう。

まず、コラム3-4-①図により、出産前に就労していた母親についてその後の就業状況を見てみよう。出産に当たり、3割程度の方が離職しているが、子育てに不安や悩みを持たない母親の方が低い離職率となっており、子育てについて不安や悩みを抱えることは、就業を抑制しうることを示している。また、子育てに関する不安や悩みが就業に与える影響について、出産後の推移をコラム3-4-②図でみると、子育ての不安や悩みの有無にかかわらず、就業する割合は増加し続けているが、子育ての不安や悩みのない方が、ある方より、就業する割合は高い状況で推移しており、子育てについての不安や悩みは就業に継続的な影響を与えていることがうかがえる。

コラム3-4-①図 子育ての不安や悩みの有無と離職の割合

- 子育ての不安や悩みを持たない方は、出産に当たり、仕事をやめた割合が低い。

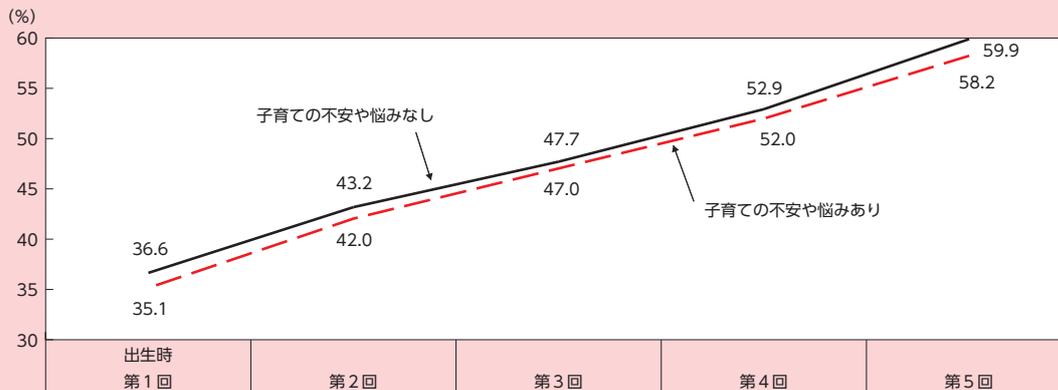


資料出所 厚生労働省「第1回21世紀出生児縦断調査（平成22年出生児）」（2010年）の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 出産1年前の仕事をやめた者の割合。
- 2) 子育ての不安や悩みが「すごくある」「少しある」を「不安あり」、「ほとんどない」を「不安なし」とした。

コラム3-4-②図 子育ての不安や悩みの有無と有職の割合

- 経年につれ、有職割合は高まる。なお、子育ての不安や悩みのない方が、有職の割合が高い。

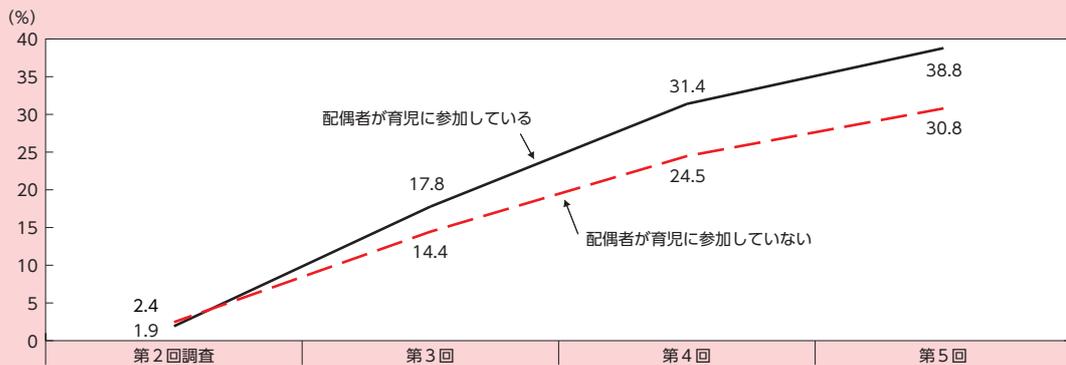


資料出所 厚生労働省「21世紀出生児縦断調査（平成22年出生児）」の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

さらに、コラム3-4-③図により、配偶者が育児参加をしていると母親が認識している家庭の方が、下にきょうだいの生まれた割合が高くなっており、年を追うごとにその差が拡大していることが分かる。このように、夫が育児に積極的な家庭は母親にとって子供を産み育てやすい環境となっていることがうかがえる。

コラム3-4-③図 配偶者の育児参加ときょうだい構成の関係

○ 配偶者の育児参加のある家庭は、弟妹のいる割合が高くなる。



資料出所 厚生労働省「21世紀出生児縦断調査（平成22年出生児）」の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 2010年に生まれた子の下にきょうだいのいる割合。
 2) 第3回調査において、負担に思うことや悩みについて尋ねた質問に対する回答項目として設けられた選択肢のうち、「配偶者が育児に参加してくれない」に当てはまらないとした場合を「配偶者が育児に参加している」、当てはまるとした場合を「配偶者が育児に参加していない」とし、それぞれの項目ごとにきょうだいのいる割合を算出した。

● **ワーク・ライフ・バランスの実現に積極的な企業ほど長時間労働の削減が進んでいるが、取組の効果は限定的**

本節では、労働生産性の向上やワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組等、働き方の見直しが企業に与える影響や、実施に当たっての課題をみてきた。

マクロ的にみるとワーク・ライフ・バランスと労働生産性の向上は結び付くことが明らかとなり、経済の好循環を図る観点からもワーク・ライフ・バランスの取組を進めていくことは重要である。こういった状況の中、ワーク・ライフ・バランスの実現に積極的な企業ほど売上の上昇や離職率の低下等、経営面でプラスとなる傾向がある一方で、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた企業の取組には効果が限定的等の課題がみられることが分かった。効果的な取組とするためには、労使が協力して働く方の意識や職場環境の改善に努めていくこと、産業特性などそれぞれの企業の実情を踏まえた対応を行うことが必要である。

また、ワーク・ライフ・バランスの実現には企業の取組も重要であるが、世帯の中での役割分担を適切に行っていくことも求められる。